

Tardos Katalin¹

Fejlődés vagy stagnálás?

Összehasonlító vizsgálat a munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség alakulásáról 2010 és 2012 között²

Absztrakt

Magyarországon a védett tulajdonsággal rendelkező hátrányos helyzetű csoportok az európai unió átlagához képest általában lényegesen alacsonyabb foglalkoztatási rátával jellemezhetők, tehát a munkaerő-piacon kevésbé tudnak megjelenni, álláshoz jutni, illetve a munkaerő-piacon tartósan integrálódni. Ugyanakkor a 2010 és 2012-es időszakot vizsgálva a statisztikák egyes csoportoknál kismértékű javulást mutatnak a foglalkoztatottság mértékében. Ebben a tanulmányban arra keressük a választ, hogy az egyes hátrányos helyzetű csoportok foglalkoztatottságának kismértékű javulása együttjárt-e a munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség menedzsment vállalati tevékenységének fejlődésével is Magyarországon ebben az időszakban. A magyarországi szervezetek munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség gyakorlatait, teljesítményét az mtd Tanácsadói Közösség 2010-ben és 2012-ben készített vállalati kutatásának adataira támaszkodva elemezzük, amelyet online kérdőíves módszerrel készítettek. Hipotézisünk mely szerint 2010 és 2012 között összességében pozitív változás történt a munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség vállalati gyakorlatának átlagos színvonalában, igaznak bizonyult. Kiderült azonban az is, hogy az állami jogszabályi változásoknak, és a hátrányos csoportok foglalkoztatására bevezetett ösztönzőknek/szankcióknak fontos szerep jut a vállalatok magatartásának alakításában. A továbblépés kulcsa a munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség területén, hogy mennyiben sikerül a szervezeteknek a jövőben összekapcsolniuk az esélyegyenlőségi és sokszínűségi tevékenységüket a közvetlen üzleti érdekekkel és stratégiával, így szereve fenntartható vezetői elkötelezettséget és pénzügyi forrásokat a sokszínűségi törekvések megvalósítására.

Kulcsszavak: munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség, hátrányos helyzetű csoportok, munkaerő-piaci integráció

¹ A szerző az MTA TK Szociológiai Intézet tudományos főmunkatársa és az IBS Nemzetközi Üzleti Főiskola főiskolai tanára.

² A kutatás eredményeinek részletes elemzése elolvasható az mtd Tanácsadói Közösség és az MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont Szociológiai Intézet kiadásában megjelent kötetben: Tardos Katalin (2014). Esélyegyenlőség és családbarát vállalati gyakorlatok. Budapest: mtd Tanácsadói Közösség – MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont Szociológiai Intézet. p.145. Letölthető: http://egyesulet.mdtanacsado.hu/wp-content/uploads/2013/12/Tardos_Katalin-Es%20A9lyegyenl%20s%20csal%20bar%20v%20allati-gyakorlatok.pdf

Bevezetés

Magyarországon a védett tulajdonsággal rendelkező hátrányos helyzetű csoportok az európai unió átlagához képest általában lényegesen alacsonyabb foglalkoztatási rátával jellemezhetők, tehát a munkaerő-piacon kevésbé tudnak megjelenni, álláshoz jutni, illetve a munkaerő-piacon tartósan integrálódni. Igaz ez a nőkre, különösen a 6 évesnél fiatalabb gyermeket nevelő nőkre, a 25 évesnél fiatalabbakra, illetve 55 évnél idősebbekre, de a megváltozott munkaképességű emberekre és romákra is. (KSH, 2012; KSH, 2013; Eurostat, 2010; Eurostat, 2012) Ugyanakkor a 2010 és 2012-es időszakot vizsgálva a statisztikák egyes csoportoknál kismértékű javulást mutatnak a foglalkoztatottság mértékében. (Lásd 1. táblázatot!) A munkaerő-piaci statisztikákban megjelenő aktivitási adatok sok tényező eredőjeként alakulnak ki. Az egyes csoportoknál más-más tényezők játszhatnak szerepet az alacsony munkaerő-piaci jelenlétben, de a végeredmény kialakulásában mindenképpen fontos szerepe van a munkáltatóknak is. A hátrányos helyzetű csoportok foglalkoztatása szempontjából meghatározó fontosságú lehet, hogy a munkáltatók kiválasztási és foglalkoztatási döntéseikben mennyiben követik az egyenlő bánásmód elvét, vagyis mennyiben működnek diszkrimináció-mentesen, illetve mennyire alkalmaznak olyan gyakorlatokat, amelyek növelik az egyes hátrányos helyzetű csoportok foglalkoztatásának esélyét. Tehetik ezt oly módon, hogy a csoport tagjainak az elhelyezkedésben nehézséget jelentő okokat igyekeznek mérsékelni, vagy a szervezeti kultúra, emberi erőforrás menedzsment rendszerét módosítják, vagy az esélyegyenlőség és sokszínűség menedzsment intézményesülését erősítik a szervezetben.

Ebben a tanulmányban a magyarországi munkáltató szervezetek munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség gyakorlatait, teljesítményét elemezzük az mtd Tanácsadói Közösség 2010-ben és 2012-ben készített vállalati kutatásának adataira támaszkodva. A fő kutatási kérdés, amelyre szeretnénk választ adni a 2010-es és 2012-es kutatási eredmények összehasonlítása révén, hogy milyen irányban változott Magyarországon a munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség színvonala a két vizsgált időpont között eltelt időszakban, és ezzel összefüggésben milyen szervezeti átalakulások segítették, illetve hátráltatták a munkáltatók szerepét a társadalmi befogadás, illetve a hátrányos helyzetű csoportok munkahelyi integrációjának erősítésében. Egyúttal arra is keressük a választ, hogy egyes hátrányos helyzetű csoportok foglalkoztatottságának kismértékű javulása 2010 és 2012 között együttjárt-e a munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség menedzsment vállalati tevékenységének fejlődésével is. Hipotézisünk szerint 2010 és 2012 között összességében

pozitív változás történt a munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség vállalati gyakorlatának átlagos színvonalában.

A tanulmány első részében utánajárunk, hogy milyen indítékai voltak a munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség fejlesztésének 2010-ben, illetve 2012-ben. Majd a kutatás egyik alapkérdését vizsgáljuk meg, mégpedig: mennyiben lett sokszínűbb a foglalkoztatottak összetétele a különböző szervezeteknél a vizsgált időszakban, illetve milyen szervezeteknél találkoznak nagyobb valószínűséggel társadalmilag befogadó magatartással az egyes hátrányos, illetve valamilyen szempontból mássággal bíró csoportok. A foglalkoztatottak sokszínűsége után az esélyegyenlőségi politika intézményesültségének változását vesszük górcső alá, vagyis azt nézzük meg közelebbről, hogy mennyire jelenik meg explicit módon a munkahelyi esélyegyenlőségi politika szabályzatokban, stratégiai célkitűzésekben, esélyegyenlőségi tervben és ehhez hasonló gyakorlatokban. Az esélyegyenlőség intézményesültségét követően azt fogjuk megvizsgálni, hogy hány intézkedéssel, gyakorlattal segítik elő a szervezetek az egyes csoportok esélyegyenlőségének javítását, illetve milyen juttatásokkal igyekeznek támogatni a különböző csoportokat. Ezt követően a tanulmányban annak járunk utána, hogy mennyiben használták a szervezetek a különböző HR eszközöket esélyegyenlőségi törekvéseik megvalósítására 2010-ben, illetve 2012-ben. A munkahelyi esélyegyenlőségi politika gyakorlati megvalósulásának elemzése után megvizsgáljuk, hogy a szervezetek szerint melyek a legnagyobb akadályai az esélyegyenlőség fejlesztésének, illetve, hogy az átfogó munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűségi teljesítményt mérő Sokszínűségi Index hogyan változott a vizsgált időszakban.

Módszertan és minta

Az mtd Tanácsadói Közösség az országos benchmark kutatáshoz 2010-ben és 2012-ben is az online kérdőíves módszert választotta. A 2010-es és 2012-es kérdőív központi részében azonos kérdéseket tartalmazott a szervezet típusáról, a munkahelyi esélyegyenlőségi és a sokszínűség terén bevezetett gyakorlatokról. A kérdések többsége zárt kérdés formájában volt feltéve, azonban néhány nyitott kérdés is lehetőséget adott a válaszadónak, hogy részletesebben kifejtse véleményét.

A kutatás 2010-es fordulójában az interneten hozzáférhető elektronikus kérdőív 2010. január közepe és 2010. május 31-e között volt elérhető a nyilvánosság számára. A kérdőívhez vezető link a sajtó megjelenéseken túl kiküldésre került a partneri hírlevelekben, és megtalálható volt az mtd honlapján, a HRPortalon, a Profession.hu oldalakon. A kérdőívet terjesztették továbbá

a Motiváció Alapítvány és az EFQM partneri szervezetei, illetve vállalati kapcsolatai körében is.

A kutatás 2012-es fordulójában az elektronikus kérdőív 2012. április közepe és 2012. december 31-e között volt elérhető az Interneten. A kérdőív linkje a sajtóban, a partnerek hírleveleiben, az mtd honlapján, a HRPortalon valamint a Profession.hu oldalon került terjesztésre. A kérdőívet a Jól-lét és SEED Alapítvány, az Egyenlő Bánásmód Hatóság, a KÖVET Egyesület és a Brandtrend vállalati kapcsolatain keresztül is igyekeztek minél szélesebb vállalati körhöz eljuttatni. A kérdőív kitöltése mindkét évben történhetett anonim módon, azonban a munkahelyi esélyegyenlőségi teljesítmények későbbi díjazása, illetve az elnyerhető szakmai jutalmak a szervezetek számára inkább az azonosítható és regisztrált kérdőív kitöltését ösztönözték.

2010-ben összesen 734 szervezet töltötte ki a kérdőívet. A végső mintából kikerült minden olyan válaszadó, ahol a szervezetre vonatkozó általános adatokon kívül egyetlenegy munkahelyi esélyegyenlőséggel vagy társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos kérdésre sem válaszolt érvényes módon. Összesen 316 értékelhetetlen esetet voltunk kénytelenek törölni az eredeti mintából, így a 2010-es mintában 418 szervezet adatai szerepelnek. A 2012-es adatfelvétel során összesen 345 szervezet töltötte ki a rendelkezésre álló nyolc és fél hónap alatt az elektronikus kérdőívet. Azonban az adatok tisztítása és vizsgálata során nyilvánvalóvá vált, hogy a kitöltött kérdőívek egy része hiányos és megbízható módon nem dolgozható fel, vagy ugyanaz a szervezet többször szerepelt a mintában. Összesen 160 értékelhetetlen esetet voltunk kénytelenek törölni az eredeti mintából, így a végső mintában 185 szervezet adatai szerepelnek 2012-ben.

Megállapíthatjuk, hogy 2012-ben valamelyest kisebb válaszadási hajlandósággal szembesültünk a 2010-es kutatáshoz képest, ami megmutatkozik a minta nagyságában: a 2010-es 418 elemes szervezeti mintához viszonyítva 2012-ben ennél kisebb mintára támaszkodhattunk az eredmények kiértékelésénél (185 szervezet), de a statisztikai értékelést a kisebb minta ellenére el lehet végezni. Mindazonáltal az mtd Tanácsadói Közösség 2010-es és 2012-es felmérése a munkahelyi esélyegyenlőségről és sokszínűségről egyedülálló Magyarországon a minta nagyságrendjét tekintve. Tudomásunk szerint az mtd Tanácsadói Közösség 2010-es országos benchmark felmérése óta nem született további survey típusú kutatás ebben a témában Magyarországon.

A két vizsgálati időpontban felvett kérdőíves kutatás mintája mutat kisebb eltéréseket (több lett a magyar, a vidéki, a közepes méretű szervezetek rovására a kicsi és nagyméretű szervezetek), de azok mértéke szignifikánsan nem befolyásolja az összehasonlíthatóságot. A

két minta összetételét tekintve több dimenzió mentén jól reprezentálja a magyarországi szervezeteket (gazdálkodási forma, ágazat). Ugyanakkor a nemzetgazdaság egészéhez képest az mtd mintáiban felülreprezentáltak a nagy, 500 főnél több munkavállalót foglalkoztató szervezetek, a külföldi irányítású, a budapesti, valamint az ipari vállalatok. A minták tehát nem reprezentatívak, az önkéntes kitöltés módszere okán ezen felül feltételezhetően nagyobb arányban vannak benne olyan szervezetek, amelyek az átlagnál egyébként is jobban érdeklődnek a munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség vállalati megvalósítása iránt. Ezt a tendenciát erősítette az is, hogy ismeretes volt: a 10 legjobb eredményt képviselő szervezet díjban is részesül. Ezen tényezők ellenére a minta megbízható forrásként szolgál a magyarországi munkahelyi esélyegyenlőséggel és sokszínűséggel kapcsolatos alapvető tendenciák tanulmányozására és kiértékelésére.

Az esélyegyenlőség és sokszínűség indítékai

Fontosnak tartottuk feltérképezni, hogy a szervezetek milyen indítékokból kezdenek el foglalkozni az esélyegyenlőség megteremtésének lehetőségével, illetve miért gondolják azt, hogy nekik is kellene ezzel törődniük. 2010-ben a szervezetek több mint fele (52 százalék), 2012-ben már kevesebb mint fele (45 százaléka) nyilatkozott úgy, hogy szervezeti szinten még nem jellemző rájuk a munkahelyi esélyegyenlőség megteremtése. Ugyanakkor figyelemreméltó, hogy csupán a szervezetek elenyésző része (2010-ben 5 százalék, míg 2012-ben 4 százalék) fejtette ki elutasító véleményét, miszerint a jövőben sem kíván ezzel a területtel foglalkozni.

Struktúráját tekintve nem történt radikális változás 2010 és 2012 között a magyarországi szervezetek körében abban, hogy milyen indítékok játszanak szerepet a munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség fejlesztésében, de hangsúly eltolódások azonban bekövetkeztek. Érdekes módon a külső, illetve törvényi tényezőknek való megfelelés, mint az Egyenlő Bánásmód Törvénynek, illetve az Európai Unió gyakorlatának való megfelelés háttérbe szorult a 2012-ben felsorolt indokok körében, a külső szabályozó tényezők helyett előtérbe kerültek a szervezet belső jellemzői és erőforrásai: etikai és értékbeli szempontok a vállalati kultúrában, valamint a munkaerő megtartásához, lojalitásához és elégedettségéhez vezető eszközök jobb kiaknázása. Ebből a szempontból értelmeztük azt is, hogy 2010-hez képest jelentősen növekedett a *rugalmas foglalkoztatás*, valamint a *női előmeneteli lehetőségek* szervezeti hasznosítása melletti elkötelezettség. 2010 és 2012 között 10 százalékról 18 százalékra növekedett azon szervezetek aránya, amelyek a munkahelyi

esélyegyenlőséggel való foglalkozás indítékeként a „több hölgyet szeretnénk a menedzsmentben látni” mondatot jelölték be, és egyben azt is megállapíthatjuk, hogy a szervezeten belüli női előmeneteli lehetőségek esélyegyenlőségének javítása volt az a terület, ahol a legnagyobb volt a változás 2010-hez képest a munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség expliciten megfogalmazott indítékai közül.

Másfelől érdemes felhívni a figyelmet arra is, hogy az esélyegyenlőség és a sokszínűség stratégiai megközelítése továbbra is csak a szervezetek töredékére volt jellemző (18 százalék), és arányaiban nem mutat növekedést 2010-hez képest. A későbbiek során többször előkerül még ez a jellemző, és véleményünk szerint ez adja az egyik fő gyengeségét a magyarországi munkahelyi esélyegyenlőségi és sokszínűségi gyakorlatoknak. (Lásd a 2. táblázatot!)

A foglalkoztatottak összetételének sokszínűsége

A kutatás fontos kérdése volt, mennyire jellemző, hogy a munkáltatói szervezetek úgynevezett hátrányos helyzetű vagy valamilyen szempontból „mással” bíró csoportokból is választanak alkalmazottakat. Azt, hogy összesen hány főt alkalmaznak, vagy az alkalmazottak hányada tartozik az adott csoporthoz, nem vizsgáltuk. A foglalkoztatottak sokszínűségét azzal mértük, hogy összesen hány különböző csoport képviselőiből foglalkoztat az adott szervezet. A kutatás előző fordulójában, 2010-ben a mintában szereplő szervezetek átlagosan 4,6 hátrányos helyzetű csoportból foglalkoztattak munkavállalókat. 2012-ben ugyanez a mutató kisebb növekedést mutatott, mert az átlagosan foglalkoztatott hátrányos helyzetű csoportok száma 5,9-re emelkedett. A szervezetek 2010-es és 2012-es megoszlását összehasonlítva a foglalkoztatott hátrányos helyzetű csoportok száma szerint, azt látjuk, hogy 2012-re kialakult egy „best practice” csoport a munkaerő sokszínű összetételét tekintve. (Lásd 1. ábrát!)

Általánosságban a 2010-es és 2012-es adatok összehasonlítása azt a tendenciát mutatta, hogy minden megnevezett hátrányos helyzetű csoportot nagyobb arányban említettek a szervezetek, mint a két évvel korábbi felmérés során. Hangsúlyoznunk kell azonban azt is, hogy a pozitív eredmény nem feltétlenül jelent újonnan felvett hátrányos helyzetű munkavállalókat, mert a javulás adódhatott abból is, hogy tudatosabbá váltak a szervezetek a belső munkaerő-összetételükkel kapcsolatban, vagy bizonyos csoportok „tabu” jellege csökkent (Például LMBT csoporthoz tartozóknál.). Másfelől nézve: leszögezhetjük, hogy 2012-ben ugyanaz az öt hátrányos helyzetű csoport volt található a foglalkoztatási rangsor élén, mint 2010-ben: a nők, a 45 év feletti, a pályakezdők, a két vagy több 14 év alatti gyermeket nevelők, illetve a

gyermeküket egyedül nevelők. A vizsgált időszak rövid is volt a radikális átrendeződéshez, azonban fontos megjegyezni, hogy egyértelműen voltak nyertesei és vesztesei a hátrányos helyzetű csoportok körében ennek az eltelt két évnek. A rangsor elején található csoportok közül egyértelműen átlagnál jobban növekedett a pályakezdők, a nők és a két vagy több 14 év alatti gyermeket nevelők foglalkoztatását említő szervezetek aránya. Ezzel szemben a 45 év felettiek – ugyan demográfiai súlyuknak köszönhetően – megmaradtak a rangsor elején, de az összes csoport közül a legkisebb arányban növekedett a szervezeti jelenlétük.

A fiatalok és a kisgyermekes nők mért nagyobb szervezeti jelenléte valószínűleg összefüggésbe hozható e két csoport számára célzottan bevezetett – mára már megszűnt - Start-kártya rendszerrel³. A nők és fiatalok foglalkoztatottságának enyhe javulását a KSH foglalkoztatási statisztikái is megerősítik (Eurostat, 2010, 2012). Az idősebbek rátája is mutat némi javulást, de az elsősorban valószínűleg inkább a karkedvezményes és rokkantnyugdíj szabályozásának szigorításából ered. A szervezetek oldaláról nemigen mutatkozik nagyobb nyitottság az idősebbek irányába. Erre enged következtetni az is, hogy az életkor bizonyult a leggyakoribb diszkriminációs oknak 2011-ben és 2013-ban egy országosan reprezentatív követéses felmérés eredményei szerint (Neményi et al., 2011, 2013).

2010 és 2012 között szintén javult az egyéb etnikai kisebbségek és a kistérségben élők szervezeti jelenléte, amely a 2012-es mintában a vidéki szervezetek nagyobb arányára is visszavezethető lehet. A 2012-es év leglátványosabb hozadéka 2010-hez képest, hogy több mint megduplázódott az LMBT embereket bevallottan foglalkoztató szervezetek aránya. 2010-ben csak a szervezetek egytizede nyilatkozott úgy, hogy dolgoznak náluk LMBT emberek, azonban 2012-ben már a szervezetek 22 százaléka jelölte be ezt a csoportot. Feltehetőleg nem az érintettek foglalkoztatása javult az elmúlt két évben, hanem kevésbé tekintették tabunak ezt a kérdést a válaszadók. (Lásd 3. táblázatot!)

Az átlagosan javuló szervezeti sokszínűség minden vállalati kategóriában megfigyelhető tendencia volt, de a változás az egyes kategóriákban eltérő mértékűnek bizonyult. A leglátványosabb javulás elsősorban a nagyvállalati szférában ment végbe, azon belül is a külföldi nagyszervezeteknél. A közepméretű szervezeteknél a munkaerő sokszínűségének növekedése elsősorban a magyar közepméretű szervezeteknél folytatódott. A magyar tulajdonú nagyvállalatok tehát relatíve rosszabbul teljesítettek a 2010-2012-es időszakban mind a magyar közepméretű, mind a külföldi tulajdonú nagyvállalatokhoz képest. A legkisebb

³ A Start kártya rendszere 2012. december 31-ével kivezetésre került. Helyette életbe lépett a hátrányos helyzetű munkavállalókat foglalkoztató szervezetek számára a járulék kedvezmény új rendszere, amelynek hatása jelen tanulmányban még nem értékelhető.

létszámú szervezeteket vizsgálva megállapíthatjuk, hogy ugyan abszolút mértékben ebben a kategóriában is történt némi javulás, de nem volt kiugró sem a magyar, sem a külföldi kisvállalkozások esetében. (Lásd 4. táblázatot!)

Az esélyegyenlőségi politika intézményesültsége

Az esélyegyenlőségi politika intézményesültségénél azt néztük meg közelebbről, hogy mennyire jelenik meg explicit módon a munkahelyi esélyegyenlőségi politika szabályzatokban, stratégiai célkitűzésekben, esélyegyenlőségi tervben, és ehhez hasonló gyakorlatokban. Összesen 14 tényezőt vettünk figyelembe. A 2012-es kutatás adatai azt mutatták, hogy a szervezetek több mint kétötöde rendelkezik olyan etikai kódexszel, amelyben található a munkahelyi sokszínűségről, az esélyegyenlőségről és az egyenlő bánásmód biztosítására vonatkozó irányelv. A munkahelyi esélyegyenlőség megvalósításához hatékony segítséget nyújthat az erre a témára szakosodott civil szervezetekkel kialakított szorosabb együttműködés. A mintában szereplő szervezetek több mint egyharmada kiépített már kapcsolatot olyan civil szervezetekkel, amelyeknek a hátrányos helyzetű csoportok foglalkoztatása a fő profiljuk. Szintén a lista élvonalába tartozó intézményi gyakorlat, hogy a dolgozói elégedettségi vizsgálata során kitérnek az esélyegyenlőségi szempontokra: ennek előfordulása a szervezetek egyharmadára jellemző. Az esélyegyenlőség és sokszínűségi tevékenység intézményesültségében nagyon fontos lépés, ha a szervezet elhatározza, hogy esélyegyenlőségi és sokszínűségi tervet dolgoz ki. A szervezetek negyede rendelkezett 2012-ben esélyegyenlőségi tervvel, ami jelentős előrelépést jelent a 2010-es állapotokhoz képest. Az esélyegyenlőségi politika legkevésbé elterjedt gyakorlatai közé tartozott az antidiszkriminációs képzés szervezése, tartása, valamint esélyegyenlőségi munkacsoport felállítása. A munkacsoport háttérbe szorulása érthető az erőforrások oldaláról, ugyanakkor az antidiszkriminációs képzés hatékony módja a szervezeten belüli attitűdök, előítéletek lebontásának, amelyet sok vállalat az esélyegyenlőségi politika egyik fő akadályának vélt. Hasonlóan érthetetlen a monitorozás, értékelési folyamat elhanyagolása, hiszen e nélkül nehéz reális célkitűzéseket tenni.

A 2010 és 2012 között eltelt időszakra – általában véve – tehát az esélyegyenlőségi politika intézményesültségének erősödése jellemző. 2010 és 2012 között radikálisan egyharmadról egytizedre csökkent azon szervezetek aránya, amelyek egyetlen formális esélyegyenlőségi intézkedéssel sem rendelkeztek. Az intézményesültséget mutató esélyegyenlőségi intézkedések átlagos száma is némileg megemelkedett 2010 és 2012 között: háromról négyre.

A változásokat úgy foglalhatjuk össze, hogy az esélyegyenlőségi politika intézményesültségének teljes hiányát 2010-re felváltotta az intézményesültség alacsony foka, majd 2012-re az intézményesültség tovább emelkedett. Abszolút értékben jelentős növekedés következett be *az elégedettségi vizsgálatba az esélyegyenlőségi szempontokat integráló cégek* körében, valamint az *etikai kódexükben az egyenlő bánásmód elvét szerepeltetők* arányában. Relatív, nagy előretörés volt megfigyelhető az *esélyegyenlőségi referensek* kinevezése és az *esélyegyenlőségi munkacsoportok* felállítása terén is. Két év alatt közel megduplázódott azon szervezetek aránya, amelyek rendelkeztek már esélyegyenlőségi referenssel vagy munkacsoporttal. A szervezetek proaktívabbakká váltak, nemcsak általánosságban foglalkoznak az esélyegyenlőséggel, hanem a szervezetek negyede már a fejlesztés igényével a jövőbeli terveiket is rendszerezi, és a tervhez megfelelő felelőst is kijelöl az esélyegyenlőségi referens személyében. Ugyanakkor még 2012-ben is elenyésző volt azon szervezetek aránya, amelyek saját bevallásuk alapján rendelkeztek esélyegyenlőségi stratégiával, sokszínűségi politikával, a feladatok ellátását monitorozzák, vagy a továbbfejlődéshez célzott antidiszkriminációs képzést tartanak, és ez a hiányosság nyilván a belső ellentmondásokra is rávilágít. (Lásd 5. táblázatot!)

Esélyegyenlőséget javító intézkedések és juttatások

2010 és 2012 között a munkáltatói szervezetek által nyújtott, az esélyegyenlőséget is javító intézkedések és juttatások struktúrája alapvetően azonos maradt. Fontos pozitívum, hogy 2010-hez képest egyetlen juttatási forma esetében sem regisztrált visszaesést a kutatás. Ugyanakkor a javulás átlagos mértéke elenyésző volt. 2010-ben átlagosan a szervezetek 2, míg 2012-ben 2,5 esélyegyenlőséget támogató juttatást biztosítottak munkavállalóiknak.

Csakúgy mint 2010-ben, 2012-ben is az egészségügyi szűrővizsgálatok, a GYED/GYES-en lévő kismamákkal való kapcsolattartás, valamint a családi programok szervezése volt a leggyakoribb intézkedés és juttatási forma. Legerőteljesebben a GYED/GYES-en lévő kismamákkal való kapcsolattartás bővült a munkáltatók körében, ami arra enged következtetni, hogy bővülőben van a GYES-menedzsmentet tudatosan végző munkahelyek aránya Magyarországon. A második terület, ahol hasonló javulás történt a vizsgált időszakban: a munkahelyek akadálymentesítése. 2012-re az akadálymentesített munkahelyek aránya 32 százalékra nőtt a 2010-es 25 százalékhoz képest, amely folyamat értelemszerűen

kapcsolódik a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatásával kapcsolatos 2010-es jogszabályi változásokhoz, és az annak hatására beindult munkáltatói attitűdváltozásokhoz.⁴

Összességében kevés előretörés volt a munkáltatók gyermekfelügyelettel kapcsolatos magatartásában. A 2010-es és 2012-es adatok összehasonlítása azt mutatja, hogy mind a nyári gyermektáboroztatás, mind a munkahelyi bölcsőde, óvoda biztosítása gyakoribbá vált a vizsgált időszakban, de csak az esélyegyenlőségnek és sokszínűségnek legelkötelezettebb családbarát munkáltatók fektetnek erőforrásokat a nyári gyermektáboroztatás megszervezésébe (12 százalék), a munkahelyi bölcsőde vagy óvoda férőhelyinek biztosítására (4 százalék), vagy szoptatásra, pihenésre alkalmas helyiség kialakítására (7 százalék). (Lásd a 6. táblázatot!)

Az esélyegyenlőséget és sokszínűséget támogató HR eszközök használata

Az egyes HR eszközök esélyegyenlőségi célzatú használatával kapcsolatban egyértelműen kiderült, hogy a 2010 és 2012 közötti időszakban az atipikus munkaformák fokozottabb elterjedése volt a „sláger” a szervezeti HR innovációk területén. Abszolút értékben legjobban a rugalmas és részmunkaidőt, valamint a távmunkát biztosító szervezetek aránya nőtt 2010-hez képest. A részmunkaidő esetében a gyakoriságuk meghaladta, a rugalmas munkaidő tekintetében pedig elérte az 50 százalékot a mintában szereplő szervezeteknél. A jelentős javulás ellenére távmunkát csak a szervezetek közel egyharmada biztosított munkavállalóinak 2012-ben. A második leginkább növekvő előfordulási gyakorisággal rendelkező HR eszközök a reorientációs képzések voltak. A reorientációs képzések gyakoribbá válása kapcsolódik a korábban említett GYES-menedzsment gyakorlatok elterjedéséhez, de míg a kismamákkal való kapcsolattartást a szervezetek 48 százaléka említette, a munkába való visszatérés után csupán a szervezetek 14 százaléka nyújtott reorientációs képzést.

A négy leggyakrabban használt HR eszköz között mindkét vizsgálati évben ugyanazokat találjuk: a szakmai képzéseket, a részmunkaidőt, a rugalmas munkaidőt valamint a teljesítményértékelési rendszert. Ezekben belül azonban a részmunkaidőt biztosítók aránya megelőzte 2012-ben a 2010-ben „listavezető” szakmai képzéseket. A kutatás sajnálatos eredménye, hogy a szervezetek 2012-ben kevésbé tekintették hasznosnak, illetve használták az osztott munkakör lehetőségét esélyegyenlőségi céljaik megvalósítására, ez a különleges

⁴ 2010 január elsejétől közel hatszorosára emelkedett a rehabilitációs hozzájárulás mértéke (964 500 Ft-ra), amelyet azok a vállalatok kötelezettek fizetni, amelyek nem teljesítik a megváltozott munkaképességűek 5 százalékos kötelező foglalkoztatási szintjét.

atipikus foglalkoztatási forma így nem tudott elmozdulni a 2010-ben is elfoglalt „legkevésbé kedvelt” pozíciójából. A készségfejlesztés, a mentoring, a coaching előfordulási aránya is alapvetően stagnált, szignifikánsan nem lett gyakoribb. Ez kiváltképp azért is sajnálatos, mert a felsoroltak mind olyan HR eszközök, amelyek az esélyegyenlőségi szakirodalomban jelentős szerepet kapnak, mint hatékony eszközök a hátrányos helyzetű csoportok foglalkoztatásának elősegítésére. (Lásd 7. táblázatot!)

A Sokszínűségi Index

Az mtd Tanácsadói Közösség a kutatás adataira támaszkodva egy *Sokszínűségi Indexet* fejlesztett ki⁵. Az index kifejlesztésének célja az volt, hogy könnyen összehasonlíthatóvá tegye a szervezetek társadalmi teljesítményét a munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség területén. Ezt a Sokszínűségi Indexet is felhasználtuk a 2010-es és 2012-es felmérés adatainak összehasonlítására. 2010-ben és 2012-ben az elért legkisebb érték egyaránt 0, a legmagasabb pontszám pedig 88, illetve 90 volt a 100 pontos Sokszínűségi Indexen. A minta egészére jellemző átlagérték kismértékben emelkedett az elmúlt két évben: 2010-ben 25, 2012-ben 33 pont volt. Tehát a szervezetek átlagosan az elérhető pontszámok harmadát érték el az utolsó vizsgálati időszakban. Fontos kiemelni azt is, hogy a szervezetek közel negyede ért el 50 pontot meghaladó eredményt 2012-ben, és ez jelentős elmozdulást jelent a 2010-es eredményekhez képest, amikor is még csak a minta egytizedének sikerült 50 pontnál többet szereznie a Sokszínűségi Indexen.

Radikális változások nem történtek a Sokszínűségi Index benchmark eredményeiben 2010 és 2012 között, de gyakorlatilag elmozdulás minden csoportban történt, az *átlag feletti*ek, a *felső 20 százalék* és a *Top 10* kategóriájában is. Összességében megállapíthatjuk, hogy a 2010-es és a 2012-es Sokszínűségi Index benchmark eredményei mind a három vizsgált csoportban – átlag feletti, felső 20 százalék és TOP 10 – előnyükre változtak 2010 és 2012 között, és a négy dimenzió mentén alapvetően növekedést észleltünk. Ugyanakkor meg kell állapítani azt is, hogy a legnagyobb fejlődést a felső 20 százalék csoportjában regisztráltuk, tehát azoknak a szervezeteknek, amelyek 2010-ben ebbe a kategóriába sorolódtak, átlagosan nagyobb fejlesztést kellett végrehajtaniuk ahhoz, hogy 2012-re is a felső 20 százalék csoportjába kerülhessenek. Az adatok megerősítik azt a korábban már részleteiben jelzett folyamatot,

⁵ A Sokszínűségi Index összegzi a vállalatok teljesítményét a különböző munkahelyi esélyegyenlőségi területeken: a foglalkoztatottak sokszínűsége, az esélyegyenlőségi politika intézményesültsége, az esélyegyenlőséget elősegítő juttatások, a HR eszközök használata, illetve a jövőbeni fejlesztési tervek területén.

hogy 2012-re kialakult, illetve kialakulóban van a vállalatok körében egy sokszínűségi „best practice” csoport, amely javítja az átlagos országos eredményeket. (Lásd 2. ábrát!)

A sokszínűség akadályai

A vállalatok megítélése szerint 2010 és 2012 között összességében inkább növekedtek az esélyegyenlőség fejlesztésének akadályai. Mindeközben 2010-hez képest jelentősen át is strukturálódtak a szervezetek által észlelt hátráltató tényezők. 2010-ben a *technikai feltételek hiánya* és az *érdektelenség*, a *motiváció hiánya* fogalmazódott meg leggyakrabban hátráltató tényezőként, míg 2012-ben a *belső források hiányát* és a *vezetők ellenállását* emelték ki leggyakrabban a válaszadó szervezetek. A két akadály között tartalmi összefüggést is felfedezhetünk, ugyanis ahol nem elkötelezettek a vezetők a sokszínűbbé válás mellett, ott nehezebb forrásokat szerezni a szervezeten belül a szakértői csapat által kitalált új kezdeményezésekhez. Ezért is volna fontos, hogy az esélyegyenlőség és a sokszínűség fejlesztése összefüggésbe legyen hozva a közvetlen üzleti érdekekkel, de az adatok tanúsága szerint a szervezetek egyharmada számára ez nem nyilvánvaló, hogyan lehet összhangot teremteni a kettő között. Pozitív tendenciaként értékelhető másfelől, hogy az előítélet és a tolerancia hiányát némileg alacsonyabb gyakorisággal jelezték akadályként 2010-hez képest (30, illetve 27 százalék). Szintén pozitívum, hogy a két vizsgálati év között a *munkatársak ellenállása* mérséklődött. (Lásd 8. táblázatot!)

Összegzés

Összegezve a 2010-es és 2012-es munkahelyi esélyegyenlőségi és sokszínűségi kutatás eredményeit, pozitívként értékelhetjük, hogy nem romlott a munkáltatók munkahelyi esélyegyenlőséggel kapcsolatos tevékenységének átlagos színvonala a vizsgált időszakban, sőt jellemző volt a szerény mértékű javulás. Fontos eredménye volt a kutatásnak, hogy kimutatta, hogy a szervezetek között elindult egy polarizációs folyamat. A kutatás egyértelműen bizonyította, hogy 2012-re kialakult a vállalatok körében egy sokszínűségi „best practice” csoport, amely javítja az országos eredmények átlagát, és 2010-hez képest 2012-ben sokkal magasabb teljesítményt kellett a szervezeteknek nyújtaniuk a munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség területén ahhoz, hogy bekerülhessenek a felső 20 százalék benchmark csoportjába.

Részletesebben vizsgálva a szervezetek munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség menedzsment területén nyújtott teljesítményét megállapítottuk, hogy az esélyegyenlőségi politika intézményesülése területén következett be a legfontosabb előrelépés. Az intézményesülési folyamat részeként mind nagyobb arányban rendelkeznek a szervezetek az egyenlő bánásmód követelményét tartalmazó etikai kódexszel, szabályzatokkal, egyre inkább jellemzővé vált, hogy az elégedettségi vizsgálatoknál kitérnek az esélyegyenlőséggel kapcsolatos munkavállalói véleményekre, és az esélyegyenlőségi tervek megvalósításához felelős referenst is kineveznek a szervezetek. Az esélyegyenlőséget támogató juttatásokat illetően örömteli tény a GYES-menedzsment és akadálymentesítés javuló tendenciája. Pozitív irányú változást regisztráltunk a munkaerő sokszínűségének mutatóját és az atipikus munkaformák használatát illetően is.

Ugyanakkor a munkaerő összetételének javulását mutató adatok elemzése során megállapítottuk, hogy a használt módszertan miatt nehezen határozható meg a valódi javulás mértéke, így nem feltétlenül van egyezés a munkaerő-piaci statisztikák és a mért vállalati adatok között. Ennek ellenére, több hátrányos csoporttal kapcsolatban a két megközelítés eredménye szinkronban volt. Ugyanígy óatosan kell kezelni az atipikus HR eszközök használatának regisztrált előretörését is, mert az egyéni alapú országos statisztikák jóval kevésbé kedvező képet mutatnak.

Az egyik legnagyobb jövőbeni kihívása a munkahelyi esélyegyenlőséggel és sokszínűséggel foglalkozók számára, hogy a tervezett szervezeti innovációkhoz megfelelő anyagi erőforrásokat és felső vezetői támogatást szerezzenek. Láttuk, hogy a munkahelyi esélyegyenlőség fejlesztésének indítékai között egyre inkább hangsúlyosan szerepelt a már meglévő munkavállalók megtartása és elégedettségének javítása, amely nyilvánvalóan üzleti szempontból is előnyös. A továbblépés kulcsa a jövőre vonatkozóan azonban az lesz, hogy mennyiben sikerül a szervezeteknek összekapcsolniuk az esélyegyenlőségi és sokszínűségi tevékenységüket a közvetlen üzleti érdekekkel és stratégiával, így szereve fenntartható vezetői elkötelezettséget és pénzügyi forrásokat a sokszínűségi törekvések megvalósítására. Ebből a szempontból is kiemelten fontos fejlesztendő terület a jövőben a már megvalósított esélyegyenlőségi és sokszínűségi intézkedések eredményességének monitorozása és visszacsatolása a fejlesztendő területek meghatározásánál.

Hipotézisünk mely szerint 2010 és 2012 között összességében pozitív változás történt a munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség vállalati gyakorlatának átlagos színvonalában, igaznak bizonyult. Egyúttal megállapíthatjuk azt is, hogy az egyes hátrányos helyzetű csoportok foglalkoztatottságának kismértékű javulása 2010 és 2012 között, a kutatás

eredményei szerint szinkronban volt a munkahelyi esélyegyenlőség és sokszínűség menedzsment vállalati tevékenységének fejlődésével is. Kiderült azonban az is, hogy az állami jogszabályi változásoknak, és a hátrányos csoportok foglalkoztatására bevezetett állami ösztönzőknek/szankcióknak fontos szerep jut a vállalatok magatartásának alakításában.

Referenciák

European Union Agency for Fundamental Rights (FRA) and UNDP, (2012). The situation of Roma in 11 EU Member States. Survey results at a glance. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

EUROSTAT, 2010. Employment rates

EUROSTAT, 2012. Employment rates

EUSILC 2009, EU Statistics on Income & Living Conditions, 2011.

Kemény István–Jankó Béla–Lengyel Gabriella: A magyarországi cigányság, 1971–2003. Gondolat Kiadó–MTA Etnikai-nemzeti Kisebbségkutató Intézet, Budapest, 2004

KSH, 2012. Megváltozott munkaképességűek a munkaerőpiacon, 2011. Budapest: KSH.

Neményi M; Ferencz Z; Laki I; Ságvári B; Takács J; Tardos K; Tibori T. (2013) Az egyenlő bánásmóddal kapcsolatos jogtudatosság növekedésének elemzése 2010-2013 között - fókuszban a nők, a romák, a fogyatékos és az LMBT emberek. Budapest: Egyenlő Bánásmód Hatóság.

Tardos, K. (2012) Befogadás és kirekesztés a munkahelyeken. In: Kovács I., Dupcsik Cs., P. Tóth T., Takács J., (szerk.) Társadalmi integráció a jelenkori Magyarországon. Budapest: Argumentum Kiadó, pp.222-242.

Tardos Katalin (2014). Esélyegyenlőség és családbarát vállalati gyakorlatok. Budapest: mtd Tanácsadói Közösség – MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont Szociológiai Intézet. p.145. Letölthető: http://egyesulet.mtdtanacsado.hu/wp-content/uploads/2013/12/Tardos_Katalin-Es%C3%A9lyegyenl%C5%91s%C3%A9g-%C3%A9s-csal%C3%A1dbar%C3%A1t-v%C3%A1llalati-gyakorlatok.pdf

Mellékletek

1. táblázat: A hátrányos helyzetű csoportok foglalkoztatási rátája Magyarországon és az Európai Unióban

	Foglalkoztatási ráta Magyarországo n 2010	Foglalkoztatási ráta Magyarországo n 2012	Foglalkoztatási ráta az EU 27 országában 2010	Foglalkoztatási ráta az EU 27 országában 2012
Nők ⁶	55,0	56,4%	62,1	62,5%
Nők 6 év alatti gyermekkel ⁷	33,3	36,1%	58,2	59,1%
Megváltozott munkaképességűek (fogyatékossgal élők)	18,1% ⁸ (31,5% ⁹)	n.a.	44,2% ¹⁰	n.a.
25 évnél fiatalabbak (15-24 éves)	18,3%	18,6%	34,0	32,8%
55 évnél idősebbek (55-64 évesek ¹¹)	34,4%	36,9% ¹²	46,3%	48,9%
Romák	(20,0%) ¹³	36,0% ¹⁴	n.a.	na.
Országos/ EU27 Foglalkoztatási ráta ¹⁵	60,4	62,1%	68,6	68,5%

⁶ EUROSTAT, 2010, 2012

⁷ EUROSTAT, 2010, 2012, Available at: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do>

⁸ KSH, 2012. Megváltozott munkaképességűek a munkaerőpiacon, 2011. Budapest: KSH.

⁹ EU-SILC 2009, EU Statistics on Income & Living Conditions, 2011.

¹⁰ EU-SILC 2009, EU Statistics on Income & Living Conditions, 2011.

¹¹ EUROSTAT, 2010, 2012

¹² EUROSTAT, 2012.

¹³ Kemény István–Janky Béla–Lengyel Gabriella: A magyarországi cigányság, 1971–2003. Gondolat Kiadó–MTA Etnikai-nemzeti Kisebbségkutató Intézet, Budapest, 2004

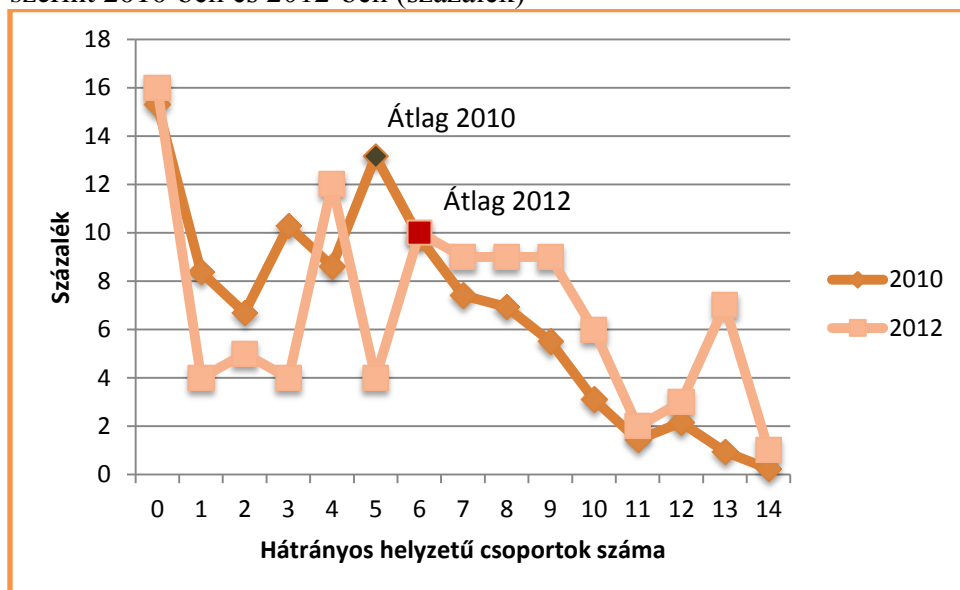
¹⁴ FRA, UNDP, 2012

¹⁵ EUROSTAT, 2010, 2012

2. táblázat: Az esélyegyenlőséggel kapcsolatos szervezeti indítékok előfordulási gyakorisága 2010-ben és 2012-ben (százalék)

	2010	2012	2012/2010
A pályakezdőtől a nyugdíjasig minden korcsoport reprezentálva van szervezetünkben	55	50	0,91
Tehetséges munkavállalóinkat meg szeretnénk tartani	50	48	0,96
Etikai szempontból fontosnak tartjuk	45	48	1,07
Sok kisgyermekes szülő dolgozik nálunk	43	44	1,02
A vállalati kultúra része a sokszínűség	43	44	1,02
Lojálisabb munkaerőt szeretnénk	35	37	1,06
Szeretnénk az Egyenlő Bánásmód Törvény szerint eljárni	31	25	0,81
Alkalmazottaink zöme nő	28	26	0,93
Az Európai Unió gyakorlatát szeretnénk követni	27	20	0,74
Tevékenységünk rugalmas foglalkoztatást tesz lehetővé	26	32	1,23
Szívesen foglalkoztatnánk fogyatékossgal élő embereket	26	27	1,04
Állami támogatásokhoz szeretnénk jutni	24	20	0,83
A csapatmunka terén van mit javítanunk	21	21	1,00
Az üzleti stratégia megvalósítása érdekében	18	18	1,00
Anyacégünk nemzetközi direktíváit adaptálni kívánjuk	16	14	0,88
Toborzási tevékenységünket meg szeretnénk könnyíteni	13	14	1,08
Több hölgyet szeretnénk a menedzsmentben látni	10	18	1,80
50 fő feletti költségvetési szervként, ez nekünk kötelező	10	9	0,90
Versenyhársaink gyakorlata vonzó számunkra	5	7	1,40

1. ábra: A szervezetek megoszlása a foglalkoztatott hátrányos helyzetű csoportok száma szerint 2010-ben és 2012-ben (százalék)



3. táblázat: Az adott hátrányos helyzetű csoportot foglalkoztató szervezetek aránya és változási rátája 2010 és 2012 között (százalék)

	2010	2012	2012/2010
Nők	66	79	1,20
45 év feletti munkavállalók	66	68	1,03
Pályakezdők	54	68	1,26
Gyermeüket egyedül nevelők	53	67	1,25
Kettő vagy több 14 év alatti gyermeket nevelők	53	62	1,16
Megváltozott munkaképességűek	32	39	1,23
Kistérségben élők	27	40	1,48
Fogyatékossgal élők (fizikai, értelmi) ¹⁶	23	29	1,25
Romák	22	31	1,41
Más nemzetiségűek, migránsok	21	30	1,47
Tartósan beteg hozzátartozót ápolók	20	29	1,41
Más szexuális orientációjúak, LMBT emberek	10	22	2,25
Egyéb etnikai kisebbségek	8	23	2,87
Egyéb (pl. GYES-ről visszatérők)	2	5	2,04

4. táblázat: A foglalkoztatott hátrányos helyzetű csoportok átlagos száma a szervezetek magyar, illetve külföldi tulajdona és mérete szerint

	2010	2012
magyar + kisméretű	2,9	3,4
magyar + közepes méretű	4,9	6,8
magyar + nagyméretű	5,4	7,4
külföldi/vegyes + kisméretű	2,8	3,2
külföldi/vegyes + közepes méretű	5,0	5,7
külföldi/vegyes + nagyméretű	6,3	9,2
Összesen	4,6	5,9

¹⁶ Hivatalosan a fogyatékossgal élő személyek a „megváltozott munkaképességű” személyek tágabb csoportjának alcsoportját alkotják.

5. táblázat: Az esélyegyenlőség intézményesültségét jelző intézkedések aránya 2010-ben és 2012-ben, és az egyes intézkedések növekedési rátája

	2010	2012	2012/2010
Legalább 1 éve foglalkoznak szervezeti szinten esélyegyenlőséggel	47,6	54,6	1,15
Etikai kódexük tartalmaz-e a munkahelyi sokszínűség, esélyegyenlőség, egyenlő bánásmód biztosítására vonatkozó irányelveket?	36,8	45,0	1,22
Van kapcsolatuk hátrányos helyzetű munkavállalókat segítő civil szervezetekkel	33,0	37,0	1,12
A dolgozói elégedettségvizsgálat kitér az esélyegyenlőségi szempontokra	24,4	31,0	1,27
Esélyegyenlőségi terv	22,0	25,0	1,14
Antidiszkriminációs szabályzatok	14,8	21,0	1,42
Esélyegyenlőségi referens	12,7	23,0	1,81
Esélyegyenlőségi stratégia	12,4	16,0	1,29
Zaklatásra vonatkozó szabályzat / eljárásrend	12,0	15,0	1,25
Pályázat társadalmi, esélyegyenlőségi díjakra	10,3	12,0	1,17
Esélyegyenlőségi gyakorlat monitorozása	10,0	12,0	1,20
Sokszínűségi politika	9,1	15,0	1,65
Antidiszkriminációs képzés	6,2	7,0	1,13
Esélyegyenlőségi munkacsoport	4,1	9,0	2,20

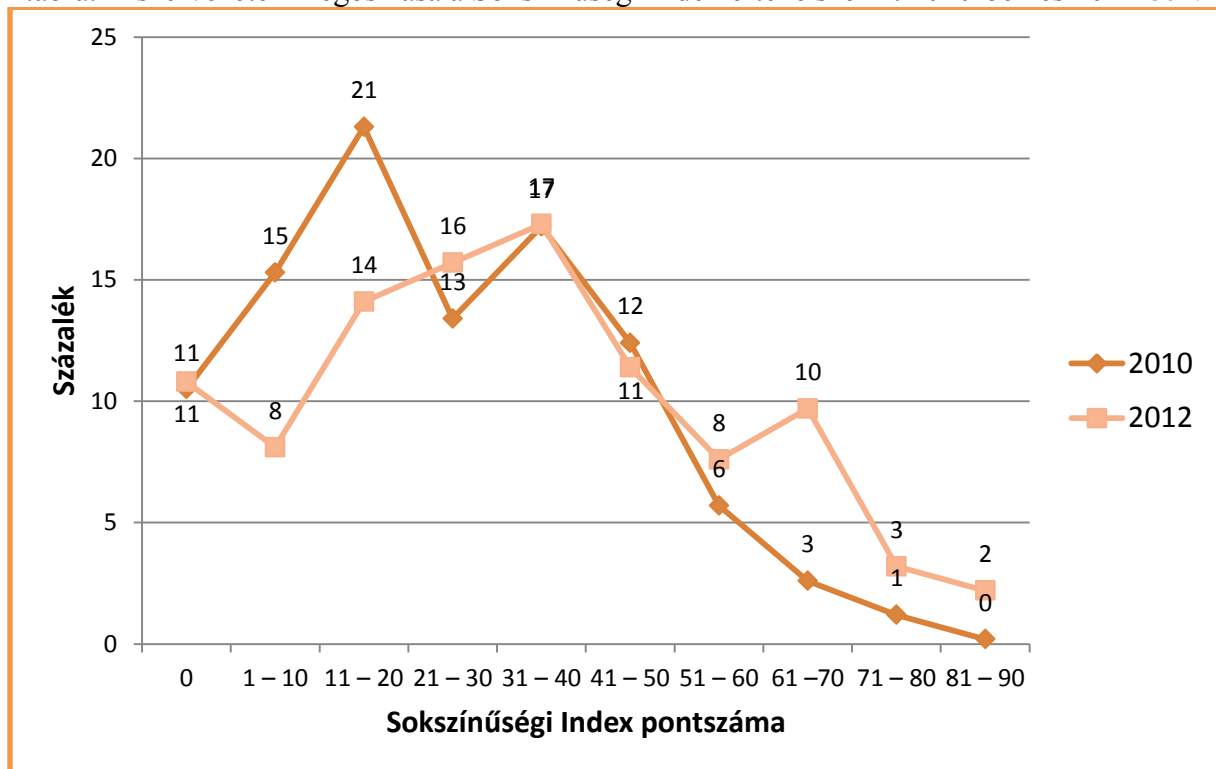
6. táblázat: Esélyegyenlőséget javító intézkedések és juttatások aránya 2010-ben és 2012-ben

	2010	2012	2012/2010
Egészségügyi szűrővizsgálatok	55	60	1,09
Kapcsolattartás a GYED/GYES-en lévő kismamákkal	41	48	1,17
Családi programok, juttatások	46	47	1,03
Sportolási lehetőség	33	38	1,15
Akadálymentesítés	25	32	1,27
Céges buszjárat, szállítás	18	22	1,20
Célcsoportok számára információs kiadványok	12	14	1,15
Nyári gyermektáborozás	7	12	1,74
Szoptatásra, pihenésre berendezett helyiség	2	7	3,68
Munkahelyi bölcsőde, óvoda, illetve férőhely biztosítása	1	4	2,86

7. táblázat: Esélyegyenlőségi törekvések megjelenése a különböző HR eszközök használatában (százalék)

	2010	2012	2012/2010
Részmunkaidő	47,4	56,2	1,19
Szakmai képzések (life-long learning)	49,5	53,5	1,08
Rugalmas munkaidő	40,4	50,3	1,25
Teljesítményértékelő rendszer	40,2	38,9	0,97
Táv munka	22,0	32,4	1,47
Karrierfejlesztés	23,7	25,4	1,07
Készségfejlesztő programok	22,5	21,6	0,96
Munkakör-értékelés	20,6	18,9	0,92
Mentoring	16,7	17,3	1,04
Coaching	14,8	17,3	1,17
Munkakörtervezés	13,2	15,3	1,16
Reorientációs képzés	8,9	13,5	1,52
Job sharing (osztott munkakör)	8,1	6,5	0,80

2. ábra: A szervezetek megoszlása a Sokszínűségi Index értéke szerint 2010-ben és 2012-ben.



8. táblázat: Az esélyegyenlőség fejlesztését gátló tényezők előfordulási gyakorisága 2010-ben és 2012-ben (százalék)

	2010	2012	2012/2010
Belső forrás hiánya	30,4	42,7	1,40
Vezetők ellenállása	20,1	36,8	1,83
Információ hiánya	29,7	33,5	1,13
Érdektelenség, motiváció hiánya	30,6	33,5	1,09
Jó példák hiánya	25,4	30,3	1,19
Közvetlen üzleti érdek hiánya	21,5	29,7	1,38
Állami ösztönzők hiánya	24,6	28,6	1,16
Technikai feltételek hiánya	32,5	28,6	0,88
Előítélet, tolerancia hiánya	30,4	26,5	0,87
Adózási szabályok	13,9	20,5	1,47
Szakértő tanácsadók/képzések hiánya	12,0	10,8	0,90
Munkatársak ellenállása	16,7	10,8	0,65